

PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME BOYUTLARININ İŞ PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACILIK ROLÜ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA

THE IMPACT OF PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT DIMENSIONS ON JOB PERFORMANCE AND MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT: AN EMPIRICAL STUDY

Haluk ERDEM⁽¹⁾, Yunus GÖKMEN⁽²⁾, Ufuk TÜREN⁽³⁾

^(1, 2, 3) Kara Harp Okulu, Endüstri ve Sistem Mühendisliği Bölümü

⁽¹⁾halukerdem4244@gmail.com, ⁽²⁾yunusgokmen@gmail.com, ⁽³⁾uturen2011@gmail.com

Geliş/Received: 15-03-2015, Kabul/Accepted: 22-01-2016

ÖZ: Bu çalışmada iş performansına olumlu etkileri olduğu düşünülen psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık kavramları ele alınmıştır. TRB-2 Bölgesinde (Van, Hakkâri, Bitlis, Muş) kamuda eğitim sektöründe çalışanların katılımıyla (n=437) yapılan analizler neticesinde psikolojik güçlendirme boyutlarının (anlam, yetkinlik, etki, özerklik) iş performansını pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel bağlılığın iş performansını pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Örgütsel bağlılığın, psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarıyla iş performansı arasındaki ilişkide aracılık rolü oynadığı belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık, İş Performansı, Kamu Çalışanları

ABSTRACT: In this study, the psychological empowerment and the organizational commitment concepts, known to be influential on job performance, are scrutinized. The data are collected from educational public employees (n=437) in TRB-2 region (Van, Hakkâri, Bitlis, Muş) of Turkey. It is found that the dimensions of psychological empowerment (meaning, competency, impact and autonomy) significantly and positively affect job performance and affective organizational commitment has a significant and positive impact on job performance while normative and continuance organizational commitment do not have. A significant and positive partial mediating role of organizational commitment on the association between psychological empowerment and job performance is revealed.

Keywords: Psychological Empowerment, Organizational Commitment, Job Performance, Government Employees

JEL Classifications: L20, M54, M12, C31, C12

1. Giriş

Günümüzde artan rekabet ortamında, örgütler etkinliğini ve verimliliğini artırabilmek için farklı ve yeni uygulamalar denemektedirler ve iş gören davranışlarının öncülleri ve ardıllarını kavramaya çalışarak bunların örgütsel sonuçlarını belirlemeye çalışmaktadırlar. Bu kapsamda, bireysel ve örgütsel anlamda iş performansına olumlu ve olumsuz etkileri olduğu düşünülen algı, tutum ve davranışların tespit edilmesi çalışmaları önem arz etmektedir (Türköz, Polat, ve Coşar, 2013). Örgütler açısından ortaya konan bu çalışmalardan birisi, bir dizi uygulamaları ihtiva eden bir teknik olarak görülen psikolojik güçlendirme, bir diğeri

ise çalışanların örgüte sadakat duygusuyla bağlanarak canı gönülden faaliyette bulunmalarını sağlayan örgütsel bağlılıktır.

Güçlendirme konusunda yapılan çalışmalarda genellikle davranışsal (üst yönetim tarafından iş görenlere verilen çeşitli yönetsel yetkiler) ve bilişsel (iş görenlerin verilen yetkileri algılamaları) olmak üzere iki farklı yaklaşım benimsenmiştir. Bu yaklaşımlar sonucunda iş görenlerde güçsüzlüğe neden olan durumların tanımlanması ve ortadan kaldırılması ile özyeterlilik hislerini artırarak kendilerini güçlü hissetmelerini sağlayan sürece psikolojik güçlendirme denmektedir (Spreitzer, 1995).

Günümüzde nitelikli iş gücünün örgüte gönülden bağlı olarak faaliyette bulunması örgütün sektörde rekabet edebilmesi açısından önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kapsamda, “örgütün hedef ve değerlerini gönülden benimseyerek örgütün bir parçası olmak için çaba göstermek ve güçlü bir ailenin üyesi gibi hissetmek” olarak tanımlanan (Steers, 1977) örgütsel bağlılık kavramı örgütsel davranış boyutları açısından sıklıkla ele alınan konulardan birisidir. Allen ve Meyer (1990) örgütsel bağlılığı çok boyutlu olarak değerlendirmiş ve örgütsel bağlılığın duygusal, devam ve normatif olarak üç boyutu olduğunu iddia etmiştir. Birçok olumlu örgütsel davranışın öncülü olarak gösterilen örgütsel bağlılığı oluşturan faktörlerden bir tanesi de güçlendirmedir (Kaplan, 2010). Yapılan bu çalışmada; iş performansına da olumlu etkisi olabileceği düşünülen örgütsel bağlılığın, psikolojik güçlendirme ile iş performansı arasındaki muhtemel aracılık rolünü değerlendirmek amaçlanmıştır.

2. Psikolojik Güçlendirme

Günümüzde işletmeler rekabet edebilmek için esnek bir uzmanlaşma konsepti içinde, yenilikçi ve çalışanlarını belirli kalıplarla sınırlandırmayan bir yapıya doğru geçiş yapmanın yollarını aramaktadırlar. Bu nedenle işletmeler, çalışanların kendilerini öğrenmeye ve geliştirmeye adanmış, karar sürecine azami katılımın sağlandığı, güven ikliminin ve açık iletişimin hâkim olduğu bir ortamı esas alan organizasyon yapısı oluşturmak için gayret sarf etmektedirler (Çekmecioğlu ve Eren, 2007). 1980’lerin başından itibaren A.B.D.’de küresel ölçekte rekabet eden uluslararası işletmelerin birçoğu bu kapsamda güçlendirme programlarını devreye sokmuştur. Ayrıca İngiltere, Fransa, Norveç ve Kanada gibi ülkeler kamu yönetimi reformlarında güçlendirmenin önemli bir faktör olarak ele alınmasını kararlaştırmışlardır (Fernandez ve Moldogaziev, 2013).

Güçlendirme kavramının yönetim bilimindeki gelişim sürecinde davranışsal ve bilişsel olmak üzere iki farklı paradigmanın öne çıktığı görülmektedir (Quinones, Van Den Broeck, ve De Witte, 2013). Konuya davranışsal açıdan yaklaşan araştırmacılara göre güçlendirme, üst yönetimin sorumluluğunda icra edilen ve karar verme gücünün, bu güce sahip olmayanları da kapsayacak şekilde yeniden dağıtılmasıdır (Çöl, 2008). Bu yaklaşımın odak noktası gücü elinde bulunduranların davranışlarıdır (Gümüšoğlu ve Karakitapoğlu, 2010). Davranışsal yaklaşıma göre gücü oluşturan faktörler; yasal güç, uzmanlık gücü, ödüllendirme gücü, zorlayıcı güç ve karizmatik güçtür (Gümüştekin ve Emet, 2007).

Güçlendirmeyi bilişsel açıdan ele alan yaklaşıma göre ise yöneticilerin çalışanlara yönelik davranışları ile iş görenlerin algılamaları farklıdır. Conger ve Kanungo'ya (1988) göre, güçlendirme, özyeterliliğin motivasyonel bir biçimidir. Thomas ve Velthouse'a (1990) göre ise yönetsel uygulamalar ile iş görenlerce algılanan durum (psikolojik güçlendirme) birbirinden ayrılarak bu konuda yeni yaklaşımları geliştirmek gereklidir. Psikolojik güçlendirme konusunda önemli araştırmalar yapan Spreitzer'e (1995) göre, güçlendirmenin algılanmasında motivasyon önemlidir. İş görenlerin özyeterliliğinden kaynaklanan ve işleri başarabilmelerine olan inançları, onları güçlü hissettirirken, kendilerine olan inançlarının zayıf olması da onları güçsüz hissettirecektir. Bu sebeple çalışanlarda güçsüzlüğe neden olan durumların tanımlanması ve ortadan kaldırılması ile onlarda özyeterlilik hislerini artırarak güçlü hissettiren sürece psikolojik güçlendirme denir (Spreitzer, 1995). Literatürde yapılan incelemede psikolojik güçlendirme ile güçlendirme algısının genellikle aynı anlamda kullanıldığı görülmüş ve bu çalışmada psikolojik güçlendirme (PG) terimi kullanılmıştır.

Spreitzer (1995), yaptığı çalışmada PG'nin öncülleri olarak kontrol odağı, ödüller, öz-saygı ve bilgi paylaşımının önemli olduğunu belirtmiş ve ardılları olarak da yönetsel etkinlik ve yenilikçi (inovasyon) davranışların gelişmesinin önemli olduğunu vurgulamıştır. Bu kapsamda PG'nin anlam, yetkinlik, özerklik ve etki olarak dört boyuttan oluştuğunu belirlemiştir. Aşağıda tanımlanan dört boyut bireylerin kendilerini güçlü hissetmelerine yardımcı olacaktır (Spreitzer, 1996):

- *Anlam (PGA)*: İş görenlerin inançları, değerleri ve yargıları ile işin gerekleri arasındaki uyumdur. Aradaki uyum arttıkça işin birey için taşıdığı anlam da artacaktır.
- *Yetkinlik (PGY)*: İşgörenlerin, yaptıkları işle ilgili ne kadar yetkin (uzmanlık derecesi, kapasite) olduklarına dair geliştirdikleri algıların bütünüdür.
- *Özerklik (PGÖ)*: İş görenin yaptığı iş ile ilgili inisiyatif kullanabileceğine ve kendi kendine kararlar alarak uygulayabileceğine ilişkin oluşan algıların bütünüdür.
- *Etki (PGE)*: İş görenin örgütün yönetsel uygulamaları ve sonuçları üzerinde kendisinin etkisinin olduğuna dair inancıdır.

PG yazında yeni araştırılan konulardan birisi olmasına rağmen birçok olumlu örgütsel davranışın öncülü olduğu ortaya konmuştur. Yapılan araştırmalarda psikolojik güçlendirmenin; iş tatmini, örgütsel bağlılık, iş performansı, örgütsel vatandaşlık davranışları ve yenilikçi davranışlarla pozitif yönlü; işten ayrılma niyeti ve iş stresi ile negatif yönlü ilişkileri olduğu belirlenmiştir (Seibert, Wang, ve Courtright, 2011).

3. Örgütsel Bağlılık

Günümüzde beşeri sermayenin yönetimi önem arz etmektedir ve nitelikli insan gücünün sahip olduğu bilgi ve becerilerin bütün bir samimiyet ve bağlılıkla örgüt içerisinde değerlendirilmesi rekabet avantajı yaratabilen önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Birey için belli bir konumdan vazgeçmeyi zorlaştıran, onu düşünce ya da konumuna bağlayan güçlerin bileşkesine bağlılık adı verilebilirken örgütsel bağlılık (ÖB) kavramı biraz daha karmaşık bir yapıya sahiptir (Akbaş, 2010). 1950'li yıllardan itibaren araştırmacıların ilgisini çeken ÖB, Porter ve

arkadaşlarına göre iş görenleri örgüte bağlayan duygusal tepkilerden oluşur ve tutumsal bir özellik sergiler (akt. Kaplan, 2010). ÖB başka bir bakış açısıyla ise iş görenin örgüte yaptığı yatırımlar (zaman, emek, çalışma, emeklilik beklentisi) nedeniyle, örgütten ayrılma durumunda karşılaşacağı maliyet ve ekonomik kayıpları değerlendirerek gösterdiği tutarlı davranışların bütünü olarak görülür (Shoemaker, Snizek, ve Bryant, 1977). Normatif yaklaşıma göre ise iş görenler kendileri üzerinde oluşan baskılar nedeniyle zorunluluk hissederler ve örgütten ayrılmak istemezler. Bu durum iş görenlerde örgütsel bağlılığa yol açar (Liou ve Nyhan, 1994). Bunlara ilave olarak bütün bu faktörlerin birlikte ele alındığı çok boyutlu yaklaşımlar da geliştirilmiştir.

Allen ve Meyer'in (1990) ÖB'yi çok boyutlu ele alan yaklaşımı literatürde oldukça sık rastlanan modellerden birisidir. Bu yaklaşıma göre ÖB'nin duygusal, devam ve normatif olarak üç boyutu vardır. Duygusal bağlılık (DB), iş görenlerin örgütün değer ve amaçlarını benimsemesi neticesinde aidiyet duygularının artması ve örgüte karşı duygusal bir bağın oluşması ile gerçekleşir. Devam bağlılığı (DVB) boyutunda ise iş görenlerin örgüte yaptıkları çeşitli yatırımlar ve kendilerinin alternatif iş imkânları ile ilgili algılarının düşük olması sebebiyle kendilerini örgüte bağlı hissederler. Bu durumda esasen ihtiyaçlardan kaynaklanan bir gereklilik söz konusu olmaktadır. Normatif bağlılık (NB) boyutunda, iş gören kendisinin örgüte karşı yükümlülükleri ve sorumlulukları olduğunu düşünerek bu örgütte çalışmayı sürdürmeyi kendisi için bir görev olarak algılar. Bu kapsamda, iş görenin bir örgütte kalmak için üç nedeni vardır, bunlar; isteme (duygusal bağlılık), ihtiyaç duyma (devam bağlılığı) ve zorunlu olma (normatif bağlılık) şeklinde özetlenebilir (Kaplan, 2010). Özdevecioğlu'na (2003) göre örgütün amaçlarını ve değerlerini benimseme ve sıkı sıkıya bağlılık, örgüt için gönüllü ve istekli bir çalışma gayreti gösterme ve Örgüte üyeliğinin devamı konusunda güçlü bir isteğe sahip olmak en temel ÖB göstergeleridir.

Genel olarak yapılan araştırmalarda ÖB'yi etkileyen faktörler olarak; örgüt kültürü ve iklimi, iş tecrübesi, kişisel özellikler, işin yapısı, lider faktörü gibi hususlar öne çıkmaktadır (Çekmecioğlu ve Eren, 2007). Kaplan'a (2010) göre ise ÖB'nin öncülleri; kişisel faktörler (iş beklentileri, psikolojik sözleşme ve demografik özellikler), iş veya rol ile ilgili faktörler (işin yapısı, rol çatışması ve belirsizliği, iş deneyimi, aşırı iş yükü ve iş ilişkileri), örgütsel faktörler (örgütsel destek, iletişim, örgütsel adalet ve güven, güçlendirme) ve çevresel (sosyo-ekonomik durum, işsizlik oranı, sektörel krizler) faktörlerdir. ÖB'nin örgütler için önemli olan yönü olumlu örgütsel davranış boyutlarıyla olan yakın ilişkisidir. Bir örgütte çalışanların kendilerini oraya gönülden bağlı hissetmeleri, birçok olumlu örgütsel davranışın (iş memnuniyeti, iş performansı, işten ayrılmaların azalması, iş stresinin azalması, iş devamsızlığının azalması vb.) öncülü olabilmektedir (Efraty ve Wolfe, 1988; Carmeli, Gilat, ve Waldman, 2007; Gillet, Colombat, Michinov, Pronost, ve Fouquereau, 2013; Shearman, 2013).

4. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Örgütsel davranış alanında yapılan çalışmaların işletme yöneticilerini ilgilendiren en önemli sonuçlarından birisi, iş performansının (İP) örgütsel davranış konu, bulgu ve uygulamalarından ne derecede etkilendiğidir. İP, bir iş görenin göreviyle ilgili önceden belirlenmiş standartlara göre yapması gereken ile fiiliyatta gerçekleşen

durumun karşılaştırılmasını içerir (Çöl, 2008). Chen'in (2011) otomotiv sektörü çalışanları arasında; Afzali, Motahari ve Loghman'nın (2014), banka çalışanları üzerinde ve Çöl'ün (2008) kamuda görev yapan akademisyenler üzerinde yaptığı çalışmalarda PG'nin İP'yi pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Yapılan araştırmalardan ve kavramsal çerçevede edinilen bilgilerden hareketle, psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarıyla beraber İP'ye olan etkisini belirleyebilmek amacıyla aşağıdaki araştırma hipotezleri önerilmiştir.

H_{1(a)}: PGA, İP'yi pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkiler.

H_{1(b)}: PGY, İP'yi pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkiler.

H_{1(c)}: PGE, İP'yi pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkiler.

H_{1(d)}: PGÖ, İP'yi pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkiler.

ÖB'yi oluşturan öncüllerin belirlenmesine yönelik yapılan çalışmalarda; kişisel faktörler, iş ve rol ile ilgili beklentiler, örgütsel ve çevresel faktörlerin önemli olduğu vurgulanmış ve örgütsel faktörlerden birisi olarak da güçlendirme ifade edilmiştir (Kaplan, 2010). Gümüştekin ve Emet'e (2007) göre, iş görenlerin işlerin yapıları ile ilgili kararları kendilerinin vermesi onlarda işleri üzerinde kontrollerinin olduğunu hissettirir ve bu da ÖB'yi artırır. Ambad ve Bahron'un (2012), inşaat sektöründe çalışanlar üzerinde yaptığı çalışmada, PG boyutlarından PGA ve PGY'nin ÖB üzerinde etkili olduğunu, PGÖ ve PGE boyutuyla ÖB arasında ise anlamlı bir ilişki olmadığını tespit etmiştir. Bogler ve Someck'in (2004) İsrail'de öğretmenler üzerinde; Çekmecioğlu ve Eren'in (2007) öğretim üyeleri üzerinde; Gohar, Bashir, Abrar ve Asghar'ın (2015) Pakistan'daki akademisyenler üzerinde yaptıkları araştırmalarda PG'nin ÖB'yi pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediği görülmüştür Söz konusu çalışmalardan hareketle PG'nin alt boyutlarının ÖB'nin alt boyutlarıyla ilişkisi olabileceği düşünülerek aşağıdaki araştırma hipotezleri ifade edilmiştir.

H_{2(a)}: PGA, ÖB'yi pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkiler.

H_{2(b)}: PGY, ÖB'yi pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkiler.

H_{2(c)}: PGE, ÖB'yi pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkiler.

H_{2(d)}: PGÖ, ÖB'yi pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkiler.

Olumlu örgütsel davranışların İP üzerinde pozitif etkisi olabilmektedir. Bu kapsamda ÖB'nin İP'ye olan etkisini belirlemek amacıyla literatürde çok sayıda araştırmaya rastlanmıştır. Chen ve Francesco'nun (2003) Çin'de yaptığı araştırmada duygusal bağlılığın DB'nin İP üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğunu, DB'nin İP üzerinde herhangi bir etkisi olmadığını ve normatif bağlılığın NB'nin ise DB ile İP arasında düzenleyici rolü olduğunu belirlemiştir. Cohen (2006) Arap ve İsraili öğretmenler üzerinde yaptığı araştırmada DB'nin İP'yi pozitif yönlü etkilediğini, Kaya ve Selçuk (2007) ise ÖB'nin tüm boyutları ile bireylerin başarıma güdüsü arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğunu tespit etmiştir. Jaramillo, Mulki ve Marshall'ın (2005), 14 ülkede 25 yıl içinde yapılan araştırmaları kapsayan meta analizlerinde ÖB ile İP arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğunu belirlemişlerdir. Yukarıda belirtilen çalışmalardan ve kavramsal çerçeveden hareketle ÖB'nin alt boyutlarıyla beraber İP'ye olan etkisini belirleyebilmek amacıyla aşağıdaki araştırma hipotezi önerilmiştir.

H₃: ÖB, İP'yi pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkiler.

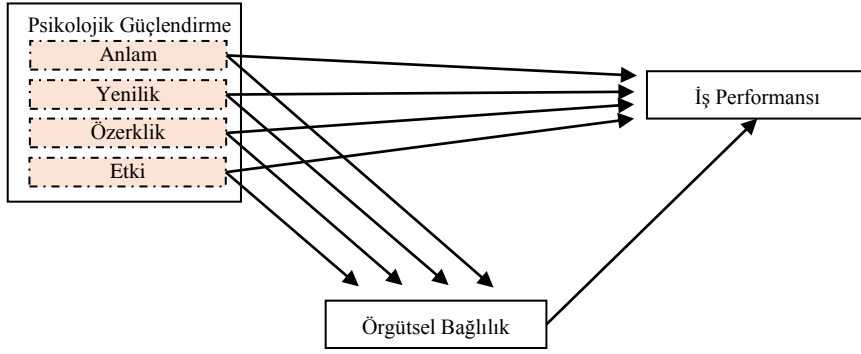
Yukarıda belirtilen araştırmalar ışığında örgütsel bağlılığın öncüllerinden birisi olarak gösterilen PG'nin alt boyutlarıyla İP arasındaki ilişkide ÖB'nin aracılık rolü oynayabileceği düşünülerek aşağıda belirtilen araştırma hipotezleri önerilmiş ve araştırma modeli Şekil-1'de sunulmuştur.

$H_{4(a)}$: PGA'nın İP üzerine olan etkisinde ÖB'nin aracılık etkisi vardır.

$H_{4(b)}$: PGY'nın İP üzerine olan etkisinde ÖB'nin aracılık etkisi vardır.

$H_{4(c)}$: PGE'nın İP üzerine olan etkisinde ÖB'nin aracılık etkisi vardır.

$H_{4(d)}$: PGÖ'nın İP üzerine olan etkisinde ÖB'nin aracılık etkisi vardır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

5. Araştırmanın Yöntemi

5.1. Ana Kütle ve Örneklem

Bu araştırmada değişkenler arasındaki nedensellik ilişkilerini ortaya koymak amaçlanmıştır. Bu kapsamda; alt boyutlarıyla beraber iş görenlerdeki PG seviyesini ve ÖB'nin İP'ye olan etkisini belirlemek hedeflenmiştir. Örgütsel yapılarda görülebilen bu ilişkilerin gözlenebileceği yerlerden birisi de kamu çalışanlarıdır. Bu kapsamda tesadüfi örneklem yolu ile Türkiye İstatistik Kurumu, istatistikî bölge ikinci düzey sınıflandırmasına göre (TÜİK, 2006), TRB-2 bölgesinde (Hakkâri, Van, Bitlis, Muş) eğitim sektöründe öğretmen olarak görev yapan kamu çalışanlarına 2013 yılının Kasım ayında anket uygulaması yapılmış ve 431 anket formunun analizlere dâhil edilmesi uygun görülmüştür. Araştırmanın örnekleminin TRB-2 bölgesinden seçilmesinin sebebi, Doğu Anadolu Bölgesinde bu tip çalışmaların fazla yapılmamasıdır. MEB'in (2014) verilerine göre TRB-2 bölgesinde eğitim sektöründe öğretmen olarak görev yapan kamu çalışanı sayısı 13.276'dır. Bu araştırma kapsamında ana kütle için oluşturulacak minimum örneklem sayısı, %95 anlamlılık düzeyinde ve %5 hata payı ile 381 olması gerekmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 50). Bu kapsamda seçilen örneklem hacminin (431>381) ana kütleyi temsil yeteneğine sahip olduğu değerlendirilmektedir. Yapılan bu çalışmada değişkenler arasındaki nedensellik ilişkilerine odaklanılmış iş görenlerin demografik özellikleri ile değişkenler arasındaki farklara değinilmemiştir.

5.2. Araştırmanın Ölçekleri

Yapılan bu çalışmada 5'li Likert şeklinde (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) hazırlanan üç farklı ölçek kullanılmıştır. PG'yi ölçmek amacıyla Spreitzer'in (1995) güçlendirme ölçeği kullanılmıştır. Söz konusu ölçek, Spreitzer

ve arkadaşları tarafından ABD’de orta düzey yöneticiler üzerinde uygulanarak geliştirilmiş ve yapılan analizler neticesinde geçerli ve güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır. Söz konusu ölçek Türkçe’ye çevrilerek Seçgin (2007) ile Yürür ve Demir (2011) tarafından çalışmalarında kullanılmış ve sonuçta geçerli ve güvenilir olduğu kanısına varılmıştır. Anlam, yetkinlik, özerklik ve etki olarak dört faktörden oluşan ölçek toplam 12 sorudan oluşmaktadır.

ÖB’yi ölçmek için Meyer ve Allen (1997) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Söz konusu ölçek DB, DVB ve NB olmak üzere üç boyutu ölçmek üzere geliştirilmiştir. Ölçeğin Türkçe’ye çevrilmiş hâli Kaplan (2010) ve Akbaş (2010) tarafından kullanılmış ve geçerli, güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır. Ölçek toplam 20 sorudan oluşmaktadır.

İP’yi ölçmek için ise Sigler ve Pearson (2000) tarafından geliştirilen ve yapılan analizler neticesinde geçerli ve güvenilir olarak değerlendirilen ölçek kullanılmıştır. Türkçe’ye çevrilen ölçek Çöl (2008), Çelik ve Çıra (2013), Akkoç ve arkadaşları (2012) tarafından araştırmalarda kullanılmış ve geçerli ve güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır. Tek boyuttan oluşan ölçek toplam 4 sorudan oluşmaktadır.

Çalışmada kullanılan üç ölçek için toplanan verilerin yapısal geçerliliği araştırmak maksadıyla Keşfedici Faktör Analizi (KFA) uygulanmıştır. Örneklem analiz öncesinde KMO ve Barlett Testlerine tabi tutulmuş ve faktör analizine uygun olduğu (KMO>0,60; p<0,001) tespit edilmiştir (Büyüköztürk, 2006: 126). PG ölçeğine ilişkin yapılan faktör analizinde verilerin önceki çalışmalara benzer şekilde 4 faktöre (PGA, PGY, PGE, PGÖ) dağıldığı faktör yüklerinin 0,71 ile 0,83 arasında değiştiği görülmüştür. Elde edilen faktörlerle toplam varyansın %80,22’sinin açıklandığı görülmüş ve ölçeğin yapısal geçerliliğini desteklediği görülmüştür. ÖB ölçeğinin faktör analizlerinin yapılması neticesinde 10, 13, 14, 18 ve 20. sorular birden fazla faktörü ölçtüğü için ölçekten çıkarılmış ve sonuçta kavramsal çerçevede belirtildiği şekilde verilerin üç faktörde (DB, DVB, NB) toplandığı, faktör yüklerinin 0,44 ile 0,71 arasında değiştiği görülmüştür. Elde edilen faktörlerle toplam varyansın %59,67’sinin açıklandığı görülmüş ve ölçeğin yapısal geçerliliğini desteklediği görülmüştür. İP ölçeğinin faktör analizlerinde ise verilerin tek faktörde toplandığı, faktör yüklerinin 0,90 ile 0,93 arasında değiştiği görülmüştür. Elde edilen faktörlerle toplam varyansın %84,6’sının açıklandığı görülmüş ve ölçeğin yapısal geçerliliğini desteklediği görülmüştür. Her üç ölçek de literatürde yaygın olarak kullanılan Varimax yöntemi ile döndürülmüş, yorumlanabilir ve anlamlı faktörler elde edilmiştir. KFA’nın ayrıntısı Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Ölçeklerin Keşfedici Faktör Analizi (KFA) Tablosu

Ölçek	Faktörler	Madde Sayısı	Maddelerin Faktör Yükleri Aralığı	Özdeğer	Varyans (%)
Psikolojik Güçlendirme (KMO=0,846, p=0,000)	Yetkinlik	3	0,81-0,84	2,43	20,28
	Anlam	3	0,78-0,85	2,40	20,02
	Etki	3	0,80-0,86	2,40	20,02
	Özerklik	3	0,80-0,86	2,38	19,89
Örgütsel Bağlılık (KMO=0,888, p=0,000)	Duygusal Bağlılık	6	0,67-0,82	4,11	27,44
	Normatif Bağlılık	4	0,57-0,81	2,82	18,81
	Devam Bağlılığı	3	0,54-0,72	2,01	13,41
İş Performansı (KMO=0,861, p=0,000)		4	0,91-0,93	3,44	86,11

Araştırmada elde edilen verilerin daha önceki çalışmalarda kurgulanan faktör yapısı ile uyumlu olup olmadığının ortaya konulması için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) uygulanmış ve bu analizin de en yüksek olabilirlik (maximum likelihood) kestirim yöntemi kullanılmıştır. Ölçekler ile ilgili kullanılan örnekleme ait DFA sonuçları Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) Sonuçları

Parametreler		Kısalt.	Mükemmel Uyum Eşik Değeri	Kabul Edilebilir Uyum Aralığı	PG	ÖB	İP
Uyum İndeksleri	Uyum İyiliği İndeksi (Goodness of Fit Index)	GFI	$\geq 0,95^a$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95^a$	0,942	0,950	0,991
	Düzeltilmiş Uyum İndeksi (Adjusted Goodness of Fit Index)	AGFI	$\geq 0,90^b$	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90^a$	0,904	0,917	0,954
	Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Goodness of Fit Index)	CFI	$\geq 0,97^a$	$0,95 \leq CFI \leq 0,97^a$	0,968	0,985	0,997
	Normalleştirilmiş Uyum İndeksi (Normal Fit Index)	NFI	$\geq 0,95^a$	$0,90 \leq NFI \leq 0,95^a$	0,949	0,970	0,995
	Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root-Square-Mean Error of Approximation)	RMSEA	$\leq 0,05^c$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,10^a$	0,069	0,054	0,079
	Minimum Tutarsızlık (Minimum Discrepancy)	CMIN/SD	$\leq 2^d$	$2 \leq CMIN/SD \leq 3^a$	2,531	1,925	3,007
χ^2 Testi	Örneklem Boyutu	N			431	431	431
	Serbestlik Derecesi	SD			47	55	2
	χ^2 Değeri	χ^2		$\leq 0,05$	118,967	105,887	6,014
	Anlamlılığın Kesin Düzeyi	p			$p_1=0,000$	$p_2=0,000$	$p_3=0,04$

(^a): Schermelleh, Moosbrugger, ve Müller (2003); (^b): Hu ve Bentler (1999: 77); (^c): Steiger (1990); (^d): Marsh ve Hocevar (1985); Ullman, (2001: 654). Mükemmel uyum eşik değerine sahip olan uyum indeksi değerleri *italik* ve kalın gösterilmiştir. Diğer değerler kabul edilebilir uyum aralığındadır.

Tablo 2’deki bulgular incelendiğinde; $p_1=0,000$, $p_2=0,000$ ve $p_3=0,04 \leq 0,05$ olduğundan, modellerin %95 güvenirlilik düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Sonuç olarak, uyum indekslerinden elde edilen değerler sonucunda, örneklere uygulanan ölçekler ile ilgili yapıların kabul edilebilir modeller olduğu söylenebilir.

Ölçeklerin güvenilirliğinin (içsel tutarlılığının) değerlendirilmesinde Cronbach Alfa testi yapılmış ve test sonucunda üç ölçeğin de alt boyutlarıyla beraber iç tutarlılık değerlerin tamamının $\alpha > 0,70$ olduğu saptanmış ve ölçeklerin alt boyutlarıyla birlikte güvenilir olduğuna karar verilmiştir (Bülbül ve Demirer, 2008). Güvenirlilik analizlerinin ayrıntısı Tablo 3’de sunulmuştur.

Tablo 3. Güvenirlilik Analizi

Veri Toplama Araçları	Cronbach alfa (α)	Sonuç
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	0,919	$\alpha > 0,70$ olduğundan güvenilir
Duyusal Bağlılık	0,970	
Normatif Bağlılık	0,816	
Devam Bağlılığı	0,730	
İş Performansı Ölçeği	0,946	
Psikolojik Güçlendirme Ölçeği	0,869	
Anlam	0,870	
Yetkinlik	0,873	
Etki	0,852	
Özerklik	0,875	

5.3. Değişkenler Arası İlişkilerin/Etkilerin Analizi

Çalışmanın bu bölümünde değişkenler arasındaki ilişkiler değerlendirilerek araştırma hipotezlerinin doğrulanıp doğrulanmadığı incelenmiştir. Değişkenlerin birbiriyle olan ilişkilerin yönünü ve gücünü tespit edebilmek için öncelikle korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi sonucunda NB ve DVB ile İP arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Ayrıca PGÖ ile DB arasında anlamlı bir ilişki olmadığı; PGY ile NB arasında anlamlı bir ilişki olmadığı; PGY ve PGA ile DVB arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Diğer değişkenler arasında anlamlı ilişkiler görüldüğünden regresyon analizi kullanılarak nedensellik analizleri yapılmıştır. Bu kapsamda yukarıda belirtilen hipotezler için yapılan regresyon analizlerinin özeti ve hipotezlerin kabul/ret durumu Tablo 4'de sunulmuştur.

Tablo 4. Regresyon Analizi Özeti

Hipotezler	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	S.H.	F	p	Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Kabul/Ret	
H ₁	H _{1(a)}	0,167	0,028	0,025	0,987	9,044	0,003*	PGA	İP	KABUL
	H _{1(b)}	0,230	0,053	0,050	0,974	17,52	0,000*	PGY	İP	KABUL
	H _{1(c)}	0,154	0,024	0,020	0,989	7,589	0,006*	PGE	İP	KABUL
	H _{1(d)}	0,132	0,018	0,014	0,992	5,606	0,018*	PGÖ	İP	KABUL
H ₂	H _{2(a)}	0,111	0,012	0,009	0,556	3,951	0,048*	PGA	ÖB	KABUL
	H _{2(b)}	0,078	0,006	0,003	0,999	1,958	0,163	PGY	ÖB	RET
	H _{2(c)}	0,273	0,075	0,072	0,538	25,549	0,000*	PGE	ÖB	KABUL
	H _{2(d)}	0,283	0,080	0,077	0,536	27,580	0,000*	PGÖ	ÖB	KABUL
H ₃	H ₃	0,222	0,049	0,046	0,972	16,372	0,000*	ÖB	İP	KABUL

(*):p<α=0,05

Tablo 4'deki bulgular incelendiğinde PG'nin bütün alt boyutlarıyla birlikte İP üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmüş ve Hipotez-1 tümüyle kabul edilmiştir. PG'nin ÖB üzerine olan etkisine bakıldığında ise, yetkinlik boyutu hariç diğer üç alt boyutunun ÖB'yi pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir. Bu kapsamda H_{2(a)}, H_{2(c)} ve H_{2(d)} kabul edilmiş, H_{2(b)} ise reddedilmiştir. ÖB'nin İP üzerine olan etkisinin belirlenmesi maksadıyla yapılan analizler neticesinde ise ÖB'nin İP'yi pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiş ve H₃ kabul edilmiştir.

5.4. Aracılık Etkisinin Analizi

Aracılık etkisinin sınanması maksadıyla Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi uygulanmıştır. Bu yöntemle göre, aracılık etkisinden söz edilebilmesi için üç koşulun (1. Bağımsız değişkenin, aracı değişken üzerinde bir etkisi olmalıdır. 2. Bağımsız değişken, bağımlı değişken üzerinde etkili olmalıdır. 3. Aracı değişken ikinci adımdaki regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki regresyon katsayısı düşerken, aracı değişkenin de bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır) var olması gerekmektedir. Bu kapsamda aşamalı regresyon analizlerinin özeti Tablo 5 ve Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 5. Aracılık Analizi-1, 2 ve 3 (PGA-ÖB-İP, PGE-ÖB-İP ve PGÖ-ÖB-İP)

Model	Hipotez	Değişken	β_i	Standartlaş- tırılmış Katsayı	S.E.	t	p	Çoklu Doğrusal Bağlantı*	
				β_i				Tolerans	VIF
1	H _{4(a)}	β_0 (Sabit)	0,007		0,056	0,120	0,905		
		PGA	0,153	0,153	0,057	2,766	0,006**	1,000	1,000
2	H _{4(c)}	β_0 (Sabit)	0,007		0,057	0,119	0,905		
		PGE	0,145	0,146	0,058	2,634	0,009**	1,000	1,000
3	H _{4(d)}	β_0 (Sabit)	0,007		0,056	0,119	0,905		
		PGÖ	0,134	0,135	0,056	2,424	0,016**	1,000	1,000

(**): $p < \alpha = 0,05$ **Tablo 6. Aracılık Analizi (Aracı Değişkenin Dâhil Edildiği Model)**

Model	Hipotez	Değişken	β_i	Standartlaş- tırılmış Katsayı	S.E.	t	p	Çoklu Doğrusal Bağlantı*		
				β_i				Tolerans	VIF	
Aracı Değişkenin Dâhil Edildiği Modeller	1	H _{4(a)}	β_0 (Sabit)	0,003	0,054	0,053	0,957			
			PGA	0,127	0,127	0,055	2,324	0,021**	0,988	1,012
			ÖB	0,370	0,207	0,098	3,791	0,000**	0,988	1,012
	2	H _{4(c)}	β_0 (Sabit)	0,003	0,054	0,048	0,961			
			PGE	0,090	0,091	0,057	1,599	0,111	0,925	1,081
			ÖB	0,351	0,197	0,101	3,465	0,001**	0,925	1,081
	3	H _{4(d)}	β_0 (Sabit)	0,002	0,054	0,046	0,963			
			PGÖ	0,077	0,077	0,057	1,358	0,175	0,920	1,087
			ÖB	0,356	0,200	0,102	3,502	0,001**	0,920	1,087

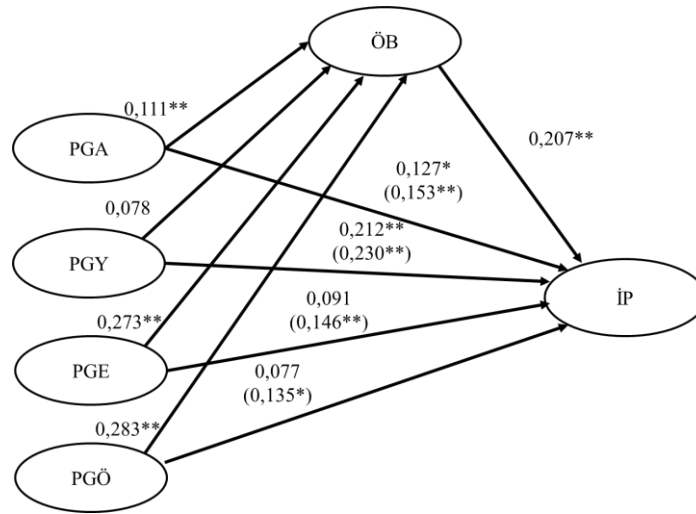
(*)**VIF < 10** veya **Tolerans > 0,2** olduğundan modelde çoklu doğrusal bağlantı problemi yoktur (Tathdil, 1996: 35).(**): $p < \alpha = 0,05$

Tablo 5 ve Tablo 6 incelendiğinde PGA'nın İP'ye olan etkisinde ÖB'nin aracılık rolünü belirlemek amacıyla yapılan analizde; birinci aşamanın şartı H_{2(a)}'nin kabul edilmesiyle, ikinci aşamanın şartı ise H_{1(a)}'nin kabul edilmesiyle sağlanmıştır. Üçüncü aşamada ise ÖB'nin İP üzerinde anlamlı etkisi olduğu görülürken ($\beta=0,207$; $p < 0,05$), PGA'nın İP üzerindeki etkisinin ise anlamlı bir şekilde azaldığı ($\beta=0,127$; $p < 0,05$) tespit edilmiştir. Sonuç olarak PGA'nın İP'ye olan etkisinde ÖB'nin kısmi aracılık rolü oynadığı görülmüş ve H_{4(a)} kabul edilmiştir.

PGY'nin İP'ye olan etkisinde ÖB'nin aracılık rolünün belirlemek amacıyla yapılan analizde birinci aşamanın şartı H_{2(b)}'nin reddedilmesi neticesinde sağlanamamış ve PGY'nin İP'ye olan etkisinde ÖB'nin aracılık etkisi olmadığına karar verilmiş ve H_{4(b)} reddedilmiştir.

PGE'nin İP'ye olan etkisinde ÖB'nin aracılık rolünü belirlemek amacıyla yapılan analizde; birinci aşamanın şartı H_{2(c)}'nin kabul edilmesiyle, ikinci aşamanın şartı ise H_{1(c)}'nin kabul edilmesiyle sağlanmıştır. Üçüncü aşamada ise ÖB'nin İP üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu görülürken ($\beta=0,197$; $p < 0,05$), PGE'nin İP üzerindeki etkisinin anlamsız bir şekilde azaldığı ($\beta=0,091$; $p > 0,05$) tespit edilmiştir. Sonuç olarak PGE'nin İP'ye olan etkisinde ÖB'nin tam aracılık rolü oynadığı görülmüş ve H_{4(c)} kabul edilmiştir.

PGÖ'nün İP'ye olan etkisinde ÖB'nin aracılık rolünü belirlemek amacıyla yapılan analizde; birinci aşamanın şartı $H_{2(d)}$ 'nin kabul edilmesiyle, ikinci aşamanın şartı ise $H_{1(d)}$ 'nin kabul edilmesiyle sağlanmıştır. Üçüncü aşamada ise ÖB'nin İP üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu görülürken ($\beta=0,200$; $p<0,05$), PGÖ'nün İP üzerindeki etkisinin anlamsız hale geldiği ($\beta=0,077$; $p>0,05$) tespit edilmiştir. Sonuç olarak PGÖ'nün İP'ye olan etkisinde ÖB'nin tam aracılık rolü oynadığı görülmüş ve $H_{4(d)}$ kabul edilmiştir. Ayrıca aracılık analizinin genel bir model üzerinde gösterimi Şekil 2'de sunulmuştur.



** $p<0,01$; * $p<0,05$. Parantez içindeki değerler ilk modelin regresyon katsayılarıdır.

Şekil 2. Aracılık Modeli Sonuçları

Bağımsız değişkenin katsayısında düşüş olması kısmi aracılık, bu ilişkinin tamamen ortadan kalkması diğer bir ifade ile istatistiksel olarak anlamlı çıkmaması durumu ise tam aracılık ilişkisi olarak ifade edilmektedir. Ayrıca bağımsız ve bağımlı değişken arasındaki ilişkilerin azalması ya da ortadan kalkmasının istatistiksel olarak test edilmesi gerekmektedir. Bu amaçla Sobel testi kullanılmakta, bu test yardımı ile hesaplanan z değerinin anlamlılığına bakılmaktadır (Kenny, Kashy, ve Bolger, 1998). Sobel testi sonuçlarına göre de PGA'nın İP'ye olan etkisinde ÖB'nin kısmi aracılık etkisi olduğu; PGE ve PGÖ'nün İP'ye olan etkisinde ise ÖB'nin tam aracılık etkisi olduğu görülmüştür. Sobel test sonuçlarının ayrıntısı Tablo 7'de aracılık analizine ilişkin hipotezlerin kabul/ret durumu ise Tablo 8'de sunulmuştur.

Tablo 7. Sobel Testi ile Aracılık Analizi

Bağımsız Değişken	Aracı Değişken	Bağımlı Değişken	Sobel Test İstatistiği	Standart Hata	p
PGA	ÖB	İP	1,7915	0,0136	0,036*
PGE	ÖB	İP	3,1622	0,0191	0,001**
PGÖ	ÖB	İP	3,2008	0,0194	0,001**

** $p<0,01$, * $p<0,05$

Tablo 8. Hipotez Testlerinin Sonuçları

Hipotez Nu.	Hipotezler	Sonuçlar
H ₁	H _{1(a)} <i>PGA, İP'yi pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkiler.</i>	KABUL
	H _{1(b)} <i>PGY, İP'yi pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkiler.</i>	KABUL
	H _{1(c)} <i>PGE, İP'yi pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkiler.</i>	KABUL
	H _{1(d)} <i>PGÖ, İP'yi pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkiler.</i>	KABUL
H ₂	H _{2(a)} <i>PGA, ÖB'yi pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkiler.</i>	KABUL
	H _{2(b)} <i>PGY, ÖB'yi pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkiler.</i>	RET
	H _{2(c)} <i>PGE, ÖB'yi pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkiler.</i>	KABUL
	H _{2(d)} <i>PGÖ, ÖB'yi pozitif yönlü ve anlamlı olarak etkiler.</i>	KABUL
H ₃	H ₃ <i>ÖB, İP'yi pozitif yönlü ve anlamlı bir şekilde etkiler.</i>	KABUL
H ₄	H _{4(a)} <i>PGA'nın İP üzerindeki etkisinde ÖB'nin aracılık etkisi vardır.</i>	KABUL
	H _{4(b)} <i>PGY'nin İP üzerindeki etkisinde ÖB'nin aracılık etkisi vardır.</i>	RET
	H _{4(c)} <i>PGE'nin İP üzerindeki etkisinde ÖB'nin aracılık etkisi vardır.</i>	KABUL
	H _{4(d)} <i>PGÖ'nün İP üzerindeki etkisinde ÖB'nin aracılık etkisi vardır.</i>	KABUL

6. Tartışma ve Sonuç

İnsan kaynağının önemi anlaşıldıkça günümüzde organizasyonlar iş görenlerin örgüte olan bağlılık ve sadakatleri hususunda giderek daha fazla kaygı duyar hale gelmektedirler. Bu kapsamda; iş görenlerin karar mekanizmalarının bir parçası hâline getirilmesi, onlarda motivasyon, örgüte karşı sadakat duygusu ve en nihayet iş performansı artışına yol açabilmektedir. Bu çalışmada, PG'nin alt boyutlarıyla birlikte İP'ye olan etkisi ve ÖB'nin bu süreçteki aracılık rolü belirlenmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda her türlü örgütte görülebilecek PG, ÖB ve İP davranış boyutları eğitim sektöründeki kamu çalışanlarının katılımıyla değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Yapılan analizler neticesinde ilk olarak PG'nin bütün alt boyutlarının İP üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi olduğu görülmüştür. PGY ve PGA'nın, PGE ve PGÖ'ye göre daha fazla İP'yi etkilediği de ayrıca gözlenmiştir. Bu kapsamda iş görenler için yaptıkları işle ilgili kendi uzmanlıklarına ve becerilerine olan güveni (PGY) ile işlerinin onların değer yargıları ile olan uyum derecesi (PGA) diğer faktörlere göre daha fazla ön plana çıktığı tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular Chen'in (2011) ve Çöl'ün (2008) PG'nin alt boyutlarıyla İP arasında elde ettiği sonuçlar ile paralellik arz etmektedir. Benzer şekilde Afzali ve arkadaşlarının (2014), PG'nin İP'yi pozitif yönlü etkilediğine ilişkin bulguları ile bu çalışmada elde edilen sonuçların aynı doğrultuda olduğu görülmüştür.

İkinci olarak PG'nin alt boyutlarının ÖB üzerine olan etkisi araştırılmıştır. Yapılan analizler neticesinde; PGA, PGE ve PGÖ'nün ÖB üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür. Ancak PGY'nin ÖB üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular; Bogler ve Someck'in (2004), Çekmecioğlu ve Eren'in (2007), Ambad ve Bahron'un (2012), Gohar ve arkadaşlarının (2015) sonuçlarıyla benzerlik arz etmektedir. Bu kapsamda sonuçlar değerlendirildiğinde; iş görenler için bir işin özellikleri ile kendi değerleri arasındaki uyum derecesi arttıkça hissettikleri anlamsal güçlenmenin, onların örgüte olan bağlılıklarını arttırdığı görülmektedir. Ayrıca çalışanlar yaptıkları işin yapılış şekli ve sonuçları üzerinde etkisi olduğu inancına sahip olurlarsa örgütle aralarında bir bağ oluşabilecektir. Bu noktada, karar mekanizmalarında yer alma hususunun

çalışanların örgütsel bağlılığı açısından önem arz ettiği değerlendirilmektedir. İlave olarak yapılan bu çalışma sonucunda, iş görenlerin işleri ile ilgili kendi bilgi ve becerilerine olan özgüvenleri ile örgüte olan bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olmadığı belirlenmiştir.

Üçüncü olarak, ÖB'nin İP üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür. Bir örgüte gönülden bağlı olarak çalışan iş görenler yaptıkları işi severek ve isteyerek yapmakta ve bu durum da doğal olarak onların performansını artırmaktadır. Ayrıca ÖB'nin alt boyutları ile İP arasındaki ilişkiler de bu kapsamda incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre sadece DB ile İP arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu DVB ve NB ile İP arasında ise anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Bir işi gerçekten isteyen bir iş gören duygusal olarak işe bağlanırken bu bağlılık iş performansını da olumlu yönde etkilemektedir. Ancak çalışanların zorunluluktan veya sadece belirli ihtiyaçlarını gidermek amacıyla bir örgütte bulunma durumlarının iş performansı açısından önemli olmadığı düşünülmektedir. Chen ve Francesco'nun (2003) yaptığı araştırmalarda da sadece DB'nin İP üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğunu, DVB ve NB'nin İP üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını belirlemiştir. Benzer şekilde Cohen'in (2006) yaptığı araştırmada da DB'nin İP'yi pozitif yönlü etkilediği tespit edilmiştir.

Dördüncü olarak ise ÖB'nin, PG'nin alt boyutlarıyla (PGA, PGY, PGE, PGÖ) İP arasındaki ilişkilerde aracılık rolü oynayıp oynamadığı incelenmiştir. Elde edilen sonuçlara bakıldığında ÖB'nin, PGA ile İP arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolü oynadığı belirlenmiştir. İş görenlerin yaptıkları işle kendi değer yargıları arasındaki uyum derecesi arttıkça örgüte olan bağlılıkları artmakta ve bu durum da performansa olumlu yönde etki etmektedir. Ayrıca ÖB'nin, PGE ve PGÖ ile İP arasındaki ilişkide ise tam aracılık rolü oynadığı belirlenmiştir. Organizasyon içindeki süreçlerde etkili olmak ve karar verebilmek gücüne sahip olmak iş görenlerin ÖB'sini yükseltmekte ve bu yolla iş görenin İP'si artmaktadır.

Günümüzde rekabetçi yapılara bürünen organizasyonlar için PG uygulamaları önem arz etmektedir. Ancak bu noktada güçlendirmenin iş görenler tarafından ne şekilde algılandığı da göz ardı edilmemelidir. Ayrıca elde edilen bulgular ışığında, kendisini bir işe duygusal olarak gönülden bağlı hisseden iş görenlerin, zorunluluktan veya ihtiyaçtan dolayı kendini bağlı hissedenlere göre daha yüksek seviyede iş performansı sergileyebilecekleri sonucuna varılmıştır.

Literatürde sıklıkla ele alınan bu konunun değişkenlerin bütün alt boyutlarıyla birlikte ve bütünsel bir bakış açısıyla bu çalışmada incelenmiş olması özgünlük açısından önemli görülmektedir. Bu çalışmadaki sonuçlardan çıkarım yapılırken sektörel ve bölgesel farklılıkların da etkisinin olabileceği göz ardı edilmemeli ve bir sınırlılık olarak düşünülmelidir. Ayrıca bu çalışmada kesit veri kullanılması da bir diğer sınırlılık olarak değerlendirilmektedir.

7. Referanslar

Afzali, A., Motahari, A. A. ve Loghman, H. S. (2014). Investigating the influence of perceived organizational support, psychological empowerment and organizational learning on job performance: an empirical investigation. *Tehnički Vjesnik*, 21(3), 623-629.

- Akbaş, T. (2010). Örgütsel etik iklimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Mobilya sanayi büyük ölçekli işletmelerinde görgül bir araştırma. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(19), 121-137.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A. ve Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansına etkisi: Güvenin aracılık rolü. *Yönetim ve Ekonomi*, 19(1), 105-135.
- Allen, N.J. ve Meyer J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Ambad, S. N. A. ve Bahron, A. (2012). Psychological empowerment: The influence on organizational commitment among employees in the construction sector. *The Journal of Global Business Management*, 8(2), 73-81.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). The moderator mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Bogler, R. ve Somech, A. (2004). Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching & Teacher Education*, 20(3), 277-289.
- Bülbül, H. ve Demirel, Ö. (2008). Hizmet kalitesi ölçüm modelleri Servqual ve Serperf'in karşılaştırmalı analizi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20, 181-198.
- Büyükköztürk, Ş. (2006). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Carmeli A., Gilat G. ve Waldman D. A. (2007). The role of perceived organizational performance in organizational identification, adjustment and job performance. *Journal of Management Studies*, 44(6), 972-992.
- Chen, K. P. (2011). *A study on the impact of empowerment on employee performance in the automotive industry in Malaysia* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Open University, Malaysia.
- Chen, Z. X. ve Francesco, A. M. (2003). The relationship between the three components of commitment and employee performance in China. *Journal of Vocational Behavior*, 62(3), 490-510.
- Cohen, A. (2006). The relationship between multiple commitments and organizational citizenship behavior in Arab and Jewish culture. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 105-118.
- Conger, J. A. ve Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13(3), 471-482.
- Çekmecioğlu, H. ve Eren, E. (2007). Psikolojik güçlendirme, örgütsel bağlılık ve yaratıcı davranış arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi. *Yönetim*, 18(57), 13-25.
- Çelik, M. ve Çıra, A. (2013). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü. *Ege Akademik Bakış*, 13(1), 11-20.
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- DPT, Devlet Planlama Teşkilatı (2014). Kamu personeli istatistikleri. Erişim adresi <http://www.dpb.gov.tr/tr-tr/istatistikler/kamu-personeli-istatistikleri>
- Efraty D. ve Wolfe D. M. (1988). The effect of organizational identification on employee affective and performance responses. *Journal of Business and Psychology*, 3(1), 105-112.
- Fernandez, S. ve Moldogaziev, T. (2013). Employee empowerment, employee attitudes and performance: Testing a causal model. *Public Administration Review*, 73(3), 490-506.
- Gillet N., Colombat, P., Michinov, E., Pronost, A. M. ve Fouquereau, E. (2013). Procedural justice, supervisor autonomy support, work satisfaction, organizational identification and job performance: the mediating role of need satisfaction and perceived organizational support. *Journal of Advanced Nursing*, 1, 1-12.

- Gohar, F. R., Bashir, M., Abrar, M. ve Asghar, F. (2015). Effect of psychological empowerment, distributive justice and job autonomy on organizational commitment. *International Journal of Information, Business and Management*, 7(1), 144-173.
- Gümüşlüoğlu, L. ve Karakitapoğlu, Z. (2010). Bilgi çalışanlarının adalet ve güçlendirme algılarının örgüte, lidere ve işe bağlılık üzerindeki etkileri. *Türk Psikoloji Dergisi*, 25(66), 21-36.
- Gümüştekin, G. E. ve Emet, C. (2007). Güçlendirme algılarındaki değişimin örgütsel kültür ve bağlılık üzerinde etkileşimi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17, 1-26.
- Hu, L. T. ve Bentler, P. M. (1995). Evaluating model fit, içinde: R. H. Hoyle (Ed.), *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications*. CA: Sage.
- Jaramillo, F., Mulki, J. P. ve Marshall, G. W. (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational commitment and job performance. *Journal of Business Research*, 58, 705-14.
- Kaplan, M. (2010). *Otel işletmelerinde etiksel iklim ve örgütsel destek algularının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Kapadokya örneği* (Yayımlanmamış doktora tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya
- Kaya, N. ve Selçuk, S. (2007). Bireysel başarı güdüsü organizasyonel bağlılığı nasıl etkiler. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(2), 175-190.
- Kenny D. A., Kashy, D. ve Bolger, N. (1998). Data analysis in socialpsychology, (Ed) D. Gilbert, S. Fiske, & G. Lindzey, *The handbook of social psychology* içinde (ss.203-227). Berlin: Springer-Verlag.
- Liou, K. ve Nyhan, R. C. (1994). Dimensions of organizational commitment in the public sector: An empirical assessment. *Public Administration Quarterly*, 18(1), 99-118.
- Marsh, H. W. ve Hocevar, D. (1985). Application of confirmatory factor analysis to the study of self-concept: First- and higher-order factor models and their invariance across groups. *Psychological Bulletin*, 97, 562-582.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*, London: Sage Publications.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 113-130.
- Quinones, M., Van Den Broeck, A. ve De Witte, H. (2013). Do job resources affect work engagement via psychological empowerment? A mediation analysis. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(3), 127-134.
- Schermelleh E. K., Moosbrugger, H. ve Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Seçgin, Y. (2007). *Otel işletmelerinde personel güçlendirme ve bir uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Seibert, S. E., Wang, G. ve Courtright, S.H. (2011). Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 96(5), 981-1003.
- Shearman, M. S. (2013). American workers' organizational identification with a Japanese multinational manufacturer. *International Journal of Human Resource Management*, 24(10), 1968-1984.
- Shoemaker, D. J., Snizek, W.E. ve Bryant, C. D. (1977). Toward a further clarification of becker's side-bet hypothesis as applied to organizational commitment. *Social Forces*, 56(2), 598-603.
- Sigler, T. H. ve Pearson, C. M. (2000). Creating an empowering culture: Examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of Quality Management*, 5, 27-52.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.

- Spreitzer, G. M. (1996). Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of Management Journal*, 39(2), 483-504.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- Steiger, J. H. (1990). Structural model evaluation and modification: An interval estimation approach. *Multivariate Behavioural Research*, 25, 173-180.
- Tabachnic, B. G. ve Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics*. 5th Ed., Boston: Pearson Edu. Inc.
- Tatlıdil, H. (1996). *Uygulamalı çok değişkenli istatistiksel analiz*. Ankara: Cem Web Ofset Ltd.Şti.
- Thomas, K. W. ve Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An "interpretive" model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15(4), 666-681.
- TÜİK (2006). *Bölgesel göstergeler*, Erişim adresi http://www.tuik.gov.tr/Kitap.do?metod=KitapDetay&KT_ID=0&KITAP_ID=129
- Türköz, T., Polat, M. ve Coşar, S. (2013). Çalışanların örgütsel güven ve sinizm algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki rolü. *Yönetim ve Ekonomi*, 20(2), 285-302.
- Ullman, J. B. (2001). Structural equation modeling, İçinde: B. G. Tabachnick ve L. S. Fidell (Ed.), *Using multivariate statistics*, (4th ed) içinde (653- 771.ss.), MA: Allyn&Bacon.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yürür, S. ve Demir, K. (2011). Örgütsel adalet ve psikolojik güçlendirme: Karşılıklı etkileri üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3), 311-335.